Grupo de trabajo del Alcalde sobre el futuro del Strand Theatre
Informe final al Alcalde Thomas M. Menino
7 de julio de 2004

El grupo de trabajo

El Ayuntamiento de Boston es el propietario del Strand Theatre, en Upham's Corner, Dorchester. En 1979, el Ayuntamiento alquiló el Strand al M. Harriet McCormack Center for the Arts. Este alquiler expiró el 30 de junio de 2004. De acuerdo con el capítulo 30B de las Leyes Generales de Massachusetts, el Ayuntamiento debe publicar un pedido de propuestas (RFP) al alquilar o enajenar un inmueble. En marzo de 2004, el Alcalde Thomas M. Menino convocó un grupo de trabajo sobre el Futuro del Strand Theatre para determinar los criterios de selección de la siguiente directiva.

El Alcalde eligió a personas con gran experiencia y formación para formar el grupo de trabajo. El grupo de trabajo está constituido por Ken Novack, Presidente del mismo y exvicepresidente de Time Warner, Inc.; Ed Dugger, Presidente de UNC Partners; Denise Gonsalves, Directora Ejecutiva de Cape Verdean Community Unido y residente en Upham's Corner; Geri Guardino, Director Ejecutivo de First Night Celebration; José Mateo, Director del Ballet Theatre de Boston; Magnolia Monroe-Gordon, maestra de la Boston Public School y residente en Upham's Corner; Klare Shaw, Socia principal de Barr Foundation, y Tyra Sidberry, Directora de The Diversity Initiative. Por favor, vea en el Apéndice A la biografía de cada miembro del grupo de trabajo.

El encargo del Alcalde al grupo de trabajo tenía tres facetas: 1) recomendar una misión y una visión de futuro del Strand Theatre; 2) recomendar al Departamento de Desarrollo Vecinal y a otros departamentos municipales unos criterios de selección para un pedido de propuestas (RFP), coherente con esta nueva visión, para atraer a la organización más cualificada para dirigir el Strand Theatre, y 3) asesorar al Ayuntamiento de Boston sobre una estrategia provisional que garantice una transición tranquila a la organización que resulte elegida mediante el procedimiento del RFP.

Procedimiento

El grupo de trabajo celebró su primera reunión el 29 de marzo. En esta reunión, el grupo indicó la información que necesitaba para cumplir el encargo y estableció el calendario de reuniones para facilitar el proceso. El grupo decidió reunirse dos veces al mes durante tres meses. Los planes y materiales de cada reunión del grupo de trabajo figuran en el Apéndice B.

El grupo de trabajo optó por incorporar a dos consultores que lo ayudaran a recabar la información que constituyera la base de la misión, la visión y los criterios del RFP. En primer lugar, los miembros solicitarían información a la comunidad para asegurarse de que la misión y la visión del Strand reflejaran las ideas de los vecinos. Para colaborar en la recogida de esta información, el grupo quería a un experto que pudiera ayudar al grupo

de trabajo a diseñar y facilitar un procedimiento comunitario abierto e inclusivo. En segundo lugar, el grupo de trabajo quería conocer las prácticas óptimas de gestión de teatros en el ámbito nacional y el panorama competitivo de los teatros del área de Boston.

El grupo de trabajo decidió aprovechar la especial relación entre Time Warner, Inc. y el Apollo Theater de Harlem, invitando a Derek Johnson, actual Productor Ejecutivo de Programación del Time Warner Center y antiguo Presidente del Apollo Theater (desde marzo de 2001 a diciembre de 2002), a reunirse con el grupo de trabajo y comentarle sus experiencias. El Sr. Johnson describió el remozamiento del Apollo, incluyendo su asociación estratégica con Time Warner, y trasladando al grupo de trabajo unas lecciones claves de su experiencia. Estas lecciones son:

- El gobierno, la administración y el personal del teatro deben asumir la visión; la visión debe definir las actividades fundamentales del teatro.
- El cambio visible, discernible, pone da manifiesto la nueva dirección del teatro e impulsa la inversión de los donantes.
- El Apollo no se autofinancia y requiere allegar fondos para cumplir sus metas.
- Es vital el compromiso real de la comunidad en cada fase; el proceso debe estar abierto.

Aunque el grupo de trabajo reconoce que hay diferencias importantes entre Upham's Corner y Harlem, y entre el Strand y el Apollo, el diálogo del Sr. Johnson con el grupo fue muy útil.

Por último, el grupo de trabajo recabó información sobre los antecedentes, incluyendo la historia del Strand y recortes de prensa sobre él (Apéndice C) e información sobre el procedimiento RFP del Ayuntamiento.

Información de la comunidad

El grupo de trabajo contrató a Marsha M. Morris, de Marsha M. Morris Associates, International, para que ayudara a diseñar y facilitar el procedimiento de recogida de información de la comunidad. El plan resultante contemplaba: 1) la elaboración de hojas informativas para educar a los miembros de la comunidad en relación con el Strand, 2) entrevistas con miembros seleccionados de la comunidad para conocer las perspectivas actuales acerca del Strand, 3) reuniones monográficas con una muestra representativa de personas con intereses en la cuestión, que incluía un recorrido por el teatro y 4) una reunión abierta de la comunidad, celebrada en la New Boston Pilot Middle School, el 1 de junio. Los miembros del grupo de trabajo moderaron los grupos durante la reunión de la comunidad. La divulgación del plan se hizo a través del correo electrónico y de llamadas telefónicas a las personas que figuraban en una lista general de contactos creada por el grupo de trabajo, así como mediante la publicidad en los periódicos del vecindario.

Además del trabajo de la consultora, los miembros del grupo de trabajo, residentes en el barrio, Denise Gonsalves y Magnolia Monroe-Gordon celebraron reuniones monográficas con jóvenes y miembros de la comunidad. Otros miembros del grupo de

trabajo mantuvieron comunicaciones formales e informales con miembros de la comunidad sobre el Strand. Juan Evereteze, Presidente del M. Harriet McCormack Center for the Arts, facilitó algunos comentarios constructivos y mantuvo una útil cooperación mediante sus conversaciones con Ken Novack, Presidente del grupo de trabajo. El grupo de trabajo se benefició de las aportaciones de varios funcionarios electos. El grupo de trabajo facilitó también una dirección de correo electrónico (strand@cityofboston.gov) para recibir ideas y comentarios del público.

Véanse en el Apéndice D los siguientes documentos relativos al procedimiento de información recabada de la comunidad:

- lista general de contactos
- plan de proceso de informaciones procedentes de la comunidad
- documentos de comunicaciones, incluyendo carta a las personas interesadas, folleto del Strand, folleto sobre el capital inmobiliario y folleto de comparaciones
- instrumento para reuniones con grupos seleccionados y lista de asistentes
- recortes de prensa anunciando la reunión pública del 1 de junio
- lista de asistentes a la reunión comunitaria
- minutas de las reuniones monográficas y de la reunión comunitaria
- resumen de información recogida en el proceso comunitario
- cartas remitidas a través de la dirección de correo strand@cityofboston.gov

Los hallazgos clave entre las ideas de la comunidad son:

Un magnífico activo: El Strand es un edificio increíble; es un activo magnífico para la comunidad, que debe conservarse y utilizarse como motor económico y cultural.

La participación de la comunidad es clave: Los participantes creían que la participación de la comunidad es un aspecto clave de su visión del Strand (un centro comunitario de arte, participación juvenil, acontecimientos familiares agradables, fuente de empleo, etc.).

La imagen del Strand: Hay que mejorar la imagen del Strand; una campaña creativa de marketing y relaciones públicas debe abordar los problemas que preocupan a la gente (p. ej., seguridad, estacionamiento, calidad de los espectáculos, buena disposición del productor, etc.) y promover el teatro y el barrio.

Una empresa mixta pública-privada: Para la próxima estructura de gestión, debe considerarse la posibilidad de una empresa mixta pública-privada o un consorcio de organizaciones que garantice las capacidades fiscales, administrativas y técnicas necesarias para dar satisfacción a la comunidad y cumplimiento a la visión del Ayuntamiento. Con independencia del carácter del nuevo operador, el Ayuntamiento debe mantener cierto grado de control del teatro para que tenga éxito.

Mantenimiento y mejora del capital inmobiliario: Hay que abordar el mantenimiento del edificio, la mejora del capital inmobiliario y la limpieza del Strand. Algunos creen que, en su estado actual, el edificio no es una buena representación de la comunidad.

Encuesta sobre las mejores prácticas y panorama competitivo

El grupo de trabajo encargó a Liz Curtis, de la Technical Development Corporation (TDC), que llevara a cabo una encuesta sobre las mejores prácticas y que ayudara al grupo de trabajo a analizar el panorama competitivo de los teatros de Boston. Para descubrir las mejores prácticas, la TDC elaboró un protocolo de entrevista para utilizarlo en los teatros de fuera de Boston. Trabajando con el grupo de trabajo y la League of Historic American Theaters, la TDC identificó los teatros que podían servir como elementos de comparación, con posiciones en el mercado y aforo similares a los del Strand. Participaron en el proyecto seis de los doce teatros sugeridos.

Para conocer el panorama competitivo, la TDC llevó a cabo dos actividades: entrevistar a grupos artísticos y culturales locales y entrevistar a los teatros de la ciudad. Para la primera actividad, la TDC celebró una entrevista de 15 minutos con dieciocho grupos artísticos locales. Para la segunda, la TDC entrevistó a directores de teatros en 19 de los 24 teatros del área de Boston con un aforo de 500 localidades. Muchas entrevistas incluían la visita al lugar. Con respecto a los que declinaron participar, la TDC se basó en datos pasados de otros proyectos artísticos que hubieran llevado a cabo y en investigaciones por la red.

Los descubrimientos más importantes de este trabajo se dividen entre el estudio comparativo, las entrevistas con los grupos artísticos y culturales del área y la revisión de los teatros de Boston.

Comparación de las mejores prácticas

El Consejo de Directores debe estar compuesto por personas que se ocupen de un aspecto concreto del teatro. Cada persona debe aportar una pericia específica y una posible relación con el marketing, la recaudación de fondos o los servicios jurídicos. En el consejo, deben estar presentes miembros de la comunidad y personas que entiendan y puedan servir de embajadores ante la comunidad.

El Director Ejecutivo debe ser un administrador experimentado, capaz de trabajar con el consejo, el personal y la comunidad; una persona con destacadas capacidades empresariales, de trato personal y de captación de fondos; una persona que esté dispuesta a realizar el trabajo cotidiano del teatro; una persona que trabaje bien con la comunidad local y el área circundante y las comprenda bien.

El personal debe reducirse al máximo para facilitar el funcionamiento fluido del teatro. La dirección debe emplear a voluntarios cuando haya un elevado volumen de actividades.

El teatro ha de tener una misión que comprendan y asuman todas las personas de la organización. Debe crear un nicho de programación y darse a conocer gracias a él, sobre todo en una gran ciudad, con muchos teatros en competencia.

Aportaciones de los grupos artísticos y culturales locales

Los grupos artísticos de Boston manifiestan “buena voluntad” con respecto al Strand y hay que aprovechar esta circunstancia a corto plazo.

Las mejoras del capital inmobiliario, los cambios en la dirección y el desarrollo de unas relaciones clave con los grupos artísticos locales son necesarios para garantizar el progreso del Strand en el futuro.

El Strand debe contrarrestar la percepción negativa que tiene parte del público en relación con el estacionamiento y el transporte, la seguridad del barrio y los servicios previos y posteriores a las sesiones.

El Strand debe restablecer las relaciones dentro de la comunidad y procurar fijar una programación perfectamente adaptada. Una estrategia eficaz puede consistir en desarrollar unas pocas relaciones clave con presentadores y grupos artísticos y culturales de referencia para sentar las bases de una programación en marcha.

Hallazgos relativos al panorama competitivo

El aforo del Strand Theatre presenta problemas, al tener que competir con teatros establecidos, que tienen relaciones activas con los presentadores. En este nivel de aforo, la oferta puede llegar a ser excesiva si la Opera House y el Constellation Center entran en servicio en los próximos años.

Una programación eficaz en el Strand exigirá: atraer espectáculos u organizaciones de suficiente envergadura y que se adapten económicamente al Strand; de nuevo, es fundamental el desarrollo de unas relaciones clave con los presentadores y grupos artísticos y culturales de referencia que sienten las bases de una programación en marcha.

Por favor, vea en el Apéndice E los documentos relacionados con la investigación de las mejores prácticas y el panorama competitivo, que son:

- La lista comparativa de teatros, la lista de organizaciones artísticas y culturales locales entrevistadas y la lista de teatros del área de Boston para el estudio del panorama competitivo
- Los resúmenes de cada entrevista comparativa
- La hoja de cálculo de las entrevistas del panorama competitivo
- El informe final de la TDC

Recomendaciones

Basándose en estas fuentes de datos, en la pericia y antecedentes de los miembros del grupo de trabajo y en las conversaciones informales entre los miembros del grupo de trabajo y los interesados claves, el grupo de trabajo identificó los que, a su juicio, son componentes claves del éxito futuro del Strand:

- Una organización bien gobernada, con dominio de la administración de complejos y financiera y un líder dinámico
- Una programación diversificada, que atraiga a un público del barrio y de todo Boston
- Una programación especialmente orientada a la juventud y la familia y otras actividades atractivas para los jóvenes, como prácticas, aprendizaje de oficios y empleo
- Participación regular y habitual de la comunidad en el desarrollo del teatro
- Colaboración y asociación fuertes entre la dirección del Strand y las organizaciones artísticas y comunitarias, las empresas y los organismos del gobierno
- Un complejo renovado, con un equipamiento de producción suficiente, que esté abierto y sea accesible
- Programas y acontecimientos anunciados con gusto y profusión
- Interés por modificar las percepciones negativas del barrio de Upham's Corner

El grupo de trabajo reconoce que existe un amplio conjunto de posibles gestores eficaces del Strand, entre los que se cuentan universidades y otras instituciones, organizaciones artísticas, combinaciones de organizaciones que trabajan juntas y grupos de la comunidad. Puede que haya también organizaciones lucrativas interesadas por la gestión del Strand. El grupo de trabajo reconoce que son posibles diversas estructuras, planes financieros y otras consideraciones. Con la idea de atraer a todas las organizaciones interesadas posibles, el grupo de trabajo ha evitado deliberadamente las recomendaciones que limitarían el carácter de las organizaciones que puedan participar en el proceso. No obstante, es importante que toda organización o configuración de organizaciones que presenten una propuesta al Ayuntamiento sea evaluada de acuerdo con la coherencia de su misión con la misión recomendada para el Strand, la asunción de la visión que se recomienda para el Strand por la organización y la calidad de sus respuestas a los criterios de selección recomendados.

Basándose en la información recogida durante los tres meses del proceso, el grupo de trabajo recomienda las siguientes declaraciones de misión y visión para el Strand y los criterios de selección de la RFP (véanse los criterios relativos a la RFP en el Apéndice F). En conjunto, pueden servir como base para elegir la dirección del teatro. Además, el grupo de trabajo hace algunas recomendaciones más, basándose en sus trabajos.

Declaración de la misión

El Strand Theatre es un centro dedicado a diversas artes representativas, programas culturales y acontecimientos comunitarios. Su misión es doble: atraer a los residentes multiculturales de Boston, con un especial compromiso con los jóvenes y la comunidad de Upham's Corner; y actuar como catalizador para fortalecer la trama económica del barrio.

Declaración de la visión

Prevedemos un Strand Theatre que sea un centro de artes interpretativas atractivo y próspero, cuyo público proceda del barrio de Upham's Corner, de todas las partes de la ciudad y del área metropolitana de Boston.

Para cumplir su misión, el Strand:

- Celebrará la diversidad en todas las áreas con su programación, su público, sus empleados y los intérpretes y productores que utilicen sus instalaciones.
- Promoverá la participación de la comunidad en el crecimiento y desarrollo del teatro.
- Colaborará con los sectores público y privado para promover el desarrollo económico del barrio.

Programación: En el Strand, la programación será diversa, para atraer al público de Upham's Corner y a personas de toda la ciudad y del Gran Boston. Las opciones de programación responderán a los intereses de la comunidad local e incluirán acontecimientos y representaciones importantes con artistas de renombre nacional e internacional, pequeñas reuniones de la comunidad, talleres de artes interpretativas para niños, adolescentes y familias, servicios religiosos, exposiciones de salud, graduaciones y ceremonias de entrega de premios, así como interpretaciones de jóvenes del barrio y de artistas locales. El Strand será un teatro activo, con sus puertas abiertas, su marquesina iluminada y su escenario utilizado con regularidad.

Aunque atraiga a todos los públicos, el Strand será un lugar especial para los jóvenes. La programación y las actividades educativas durante el día y después del horario escolar estarán orientadas a los jóvenes, mostrándoles el teatro y las artes. Los jóvenes tendrán oportunidades de empleo y de prácticas, aprendiendo los aspectos administrativos, creativos y técnicos de la gestión teatral.

El Strand colaborará con productores artísticos, artistas, escuelas, organizaciones comunitarias, el Ayuntamiento de Boston, los organismos gubernativos locales y estatales, las instituciones religiosas, los financiadores y otras muchas personas y organizaciones para crear una institución fuerte y sostenible. El Strand será asequible y accesible para las personas que viven y trabajan en el barrio.

Participación de la comunidad: El Strand atraerá a todos los miembros de su amplia y diversificada comunidad (p. ej., por origen geográfico, etnia, raza, edad género, orientación sexual y costumbres). La programación, los acontecimientos y las oportunidades existentes en el Strand atraerán a todos los miembros de la comunidad de Boston. La comunidad participará constantemente en el desarrollo y el crecimiento del teatro.

Desarrollo económico: El Strand será un elemento cooperador vital para el fortalecimiento cultural y económico del barrio. El teatro trabajará en colaboración con el

Ayuntamiento de Boston, el Estado, entidades de desarrollo públicas y privadas, empresas y organizaciones locales, así como con fundaciones, compañías y personas. Mediante estas colaboraciones, se desarrollará, mantendrá y progresará el Strand como elemento interviniente en el desarrollo económico general del barrio.

Otras recomendaciones

Procedimiento de la RFP: El grupo de trabajo tiene dos sugerencias con respecto al procedimiento de la RFP. En primer lugar, con el fin de equilibrar la necesidad de dejar un tiempo suficiente para la presentación de propuestas y la de completar oportunamente la transición, el grupo de trabajo recomienda que la RFP esté en vigor durante dos meses y que el plazo máximo de presentación termine en septiembre, tras acabar el verano. Este período debe dar tiempo suficiente a los posibles interesados para que busquen socios, si es preciso, y presenten propuestas bien fundadas, de manera que el Ayuntamiento pueda firmar el contrato con la nueva administración antes de finalizar el año natural.

En segundo lugar, la participación constante de la comunidad debe continuar durante el procedimiento de la RFP. Esta participación puede adoptar la forma de la intervención de algunos de los miembros del grupo de trabajo y de otras personas para asesorar a la comisión de selección del Ayuntamiento durante el proceso de selección. Recomendamos encarecidamente la presentación de los finalistas en un foro comunitario abierto. Los miembros del grupo de trabajo están dispuestos a participar en el proceso de selección, si se lo solicitan.

Desarrollo económico de Upham's Corner: Muchas personas del grupo de trabajo han señalado que el desarrollo económico de Upham's Corner es clave para el éxito del Strand Theatre. Han mencionado las percepciones negativas del vecindario en torno a la seguridad, los transportes y el estacionamiento, así como la falta de servicios antes y después de las sesiones, como importantes obstáculos potenciales para el Strand. Creemos que cualquier plan para revitalizar el Strand sería más eficaz si lo acompañara un plan para la revitalización de todo el barrio.

Diversidad de las artes: El aforo y la ubicación del Strand en una comunidad de color le da un carácter único, tanto en el ámbito regional como en el nacional: hay muy pocos teatros con este aforo y esplendor fuera de los distritos teatrales del centro de las ciudades. Como valor excepcional de Dorchester, el Strand tiene la oportunidad de ejemplificar para la comunidad de las bellas artes la celebración de su público multicultural exhibiendo la diversidad en las artes representativas y otras programaciones, presentando a grupos que destacan el carácter diverso de sus intérpretes, atrayendo a públicos diversos y empleando a personal y voluntarios que reflejan el carácter de la comunidad. El grupo de trabajo recomienda que el Ayuntamiento seleccione una organización de gestión que demuestre que la diversidad del municipio es un valor.

Colaboraciones con instituciones establecidas de las artes representativas: La comunidad cultural de Boston ha luchado para alcanzar sus metas en torno a la

diversidad. El Strand está situado en el barrio más grande y diverso de Boston y, por tanto, tiene uno de los públicos más diversificados de todos los teatros de Boston. Como propietario del Strand Theatre, el Ayuntamiento puede desempeñar un papel importante para ayudar a catalizar una mayor diversidad en las artes y contribuir a cambiar el panorama cultural de Boston. El Ayuntamiento puede animar a las instituciones de artes representativas más establecidas a que utilicen el Strand, llevando algunos de sus espectáculos al teatro. Esto ayudará a estas compañías teatrales a cumplir sus imperativos de llegar a un grupo más amplio de espectadores y satisfacer la demanda de unos miembros de la comunidad ansiosos por tener más opciones. Como teatro de barrio, el Strand es un centro accesible a los residentes en la comunidad que no quieren acudir al Theater District. Para algunos, es el único teatro al que asisten. La exhibición de espectáculos del “centro” en el Strand da oportunidad a estos residentes para ver unas representaciones a las que, en caso contrario, no asistirían. El Strand puede ser un lugar que una a personas de distintos sectores y barrios de Boston. Al fomentar la colaboración y los programas de intercambio entre el Strand y las instituciones establecidas, el Ayuntamiento puede dar un paso hacia adelante para alcanzar su visión del Nuevo Boston.

Mejoras del capital inmobiliario: Tanto las organizaciones artísticas como los miembros de la comunidad señalan que la restauración del edificio es una necesidad vital para atraer una programación deseable. Reconocemos y apreciamos las muchas inversiones que el Ayuntamiento ha hecho en el Strand, facilitando el teatro sin costes de alquiler, concediendo apoyo operativo anual para cubrir los costes de energía, agua, etc. y financiando el proyecto de inversiones y el mantenimiento estructural del edificio. Comprendemos también que el Ayuntamiento está inmerso en un riguroso proceso de planificación del capital inmobiliario para determinar el coste total de la renovación y restauración del Strand. El Ayuntamiento debe estar implicado como socio activo, apoyando las necesidades del capital inmobiliario del teatro: un teatro restaurado, brillante, es un objetivo que merece la pena alcanzar y debe alcanzarse. Sin embargo, el Ayuntamiento no puede hacerlo solo. El grupo de trabajo urge al Ayuntamiento a que entre en contacto con las partes interesadas y busque eficientemente la participación de socios financieros en una campaña de capital para mejorar la situación y aspecto del teatro.

Designación del National Historic Register: La nueva administración debe trabajar con el Ayuntamiento de Boston para estudiar las ventajas e inconvenientes de una designación del National Historic Register. Entre los posibles pros están el acceso a fondos públicos específicos y la capacidad de vender créditos de impuestos para incrementar los fondos no discrecionales. Los contras pueden ser un mayor nivel de supervisión de todas las mejoras físicas, con el correspondiente incremento de costes.

Participación del Ayuntamiento de Boston en el gobierno formal: Se planteó la cuestión de si el Ayuntamiento de Boston debía solicitar un puesto en el consejo de administración de la nueva organización directiva del Strand Theatre. Debe tenerse en cuenta si esto constituiría otra vía para construir y mantener una relación más fuerte de la que ha tenido el Ayuntamiento con la dirección en el pasado.

Conclusión

La revitalización del Strand Theatre constituye para el Ayuntamiento de Boston una magnífica oportunidad de renovar una antigua joya y de validar su compromiso con unos barrios sanos y vitales. Todas las áreas del Ayuntamiento contribuyen a la imagen regional y nacional, muy importante para los motores económicos que hacen atractiva la ciudad de Boston. El Strand Theatre es, en su totalidad, propiedad del Ayuntamiento de Boston. Es algo único en el mundo cultural. La selección de un socio gestor eficaz y creativo para el teatro permitirá demostrar el interés tangible del Ayuntamiento por la sostenibilidad cultural y económica de los ciudadanos de Boston.

Apreciamos en lo que vale la oportunidad de contribuir, junto con nuestros colegas y vecinos, a los esfuerzos colectivos para definir el futuro del Strand Theatre. Esperamos que nuestros descubrimientos y recomendaciones sean útiles para el Alcalde y le agradecemos la oportunidad de prestar este servicio.

Con todo respeto:

Kenneth J. Novack, Presidente
Ed Dugger
Denise Gonsalves
Geri Guardino
Jose Mateo
Magnolia Monroe-Gordon
Klare Shaw
Tyra Sidberry

Apéndices

- A: Biografías de los miembros del grupo de trabajo
- B: Agendas y materiales para las reuniones del grupo de trabajo
- C: Recortes de prensa
- D: Datos del proceso de información recabada de la comunidad
- E: Datos sobre las mejores prácticas y el panorama competitivo
- F: Criterios de selección de la RFP

La ARB ha procurado brindar una traducción completa del presente documento. Si el significado del texto no queda claro en algún pasaje de esta traducción, la ARB se regirá por la versión en idioma inglés. Trabajaremos junto a usted para lograr esclarecer el significado original.